

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang Penelitian

Pendidikan di Indonesia telah berlangsung sejak lama dengan berbagai perubahan kurikulum yang terjadi. Perubahan kurikulum tersebut berupaya mewujudkan penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah di Indonesia yang lebih baik. Kurikulum yang dilaksanakan saat ini adalah kurikulum 13 menuju kurikulum merdeka, sebagai penjabaran amanah UUD 1945 yang kemudian dijabarkan kedalam Undang-Undang Sisdiknas, SNP (Standar Nasional Pendidikan) dan permendiknas, permenag. Dengan implementasi kurikulum 13 ini menjadi tuntutan bagi seluruh komponen pendidikan untuk memberikan pelayanan pendidikan terbaik, khususnya para guru dengan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, dalam hal ini siswa yang menjadi tolak ukur keberhasilan dunia pendidikan.

Dibutuhkan pemahaman yang utuh bagi para guru untuk melaksanakan kurikulum 13 ini. Pemahaman tersebut terkait dengan Standar Nasional Pendidikan yang dijabarkan kedalam permendiknas dan permenag. Belum semua Madrasah telah melaksanakan seluruh tuntutan kurikulum 13 ini. Hal tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan kurikulum yang masih parsial baik dalam proses maupun penilaian hasilnya. Begitupun pemahaman guru yang terkait dengan kurikulum 13. Guru belum sepenuhnya memahami secara utuh proses penilaian dalam kurikulum 13, begitu juga kegiatan pembelajaran saintifik dengan lima langkah yang telah ditentukan dalam standar proses. Hal ini dapat dimaklumi karena proses perjalanan kurikulum terus bergulir dan adanya penyempurnaan dari waktu ke waktu.

Tuntutan regulasi pendidikan akan mengantarkan tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU No. 20, 2003).

Tuntutan regulasi sebagai sebuah kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan tersebut diwujudkan dalam bentuk implementasi penjaminan mutu dengan menerapkan Standar Pendidikan Nasional (SNP). Setiap unit pendidikan semarak mewujudkan tujuan pendidikan Nasional tersebut, sehingga diperlukan sebuah studi implementasi kebijakan penjaminan mutu pendidikan dalam rangka mengukur ketercapaian mutu pendidikan yang diharapkan.

Implementasi kurikulum 13 ini merupakan bagian dari regulasi pendidikan yang memberikan arah, pedoman bahkan petunjuk yang dapat dijadikan acuan dalam menjalankan sistem pendidikan sehingga ditentukan adanya standar mutu baik dari kelulusan yang diharapkan, proses yang dijalankan, penilaian yang dilakukan, pendidik yang berkualitas, sarana yang menunjang dan seluruh standar yang diharapkan menjadi acuan tercapainya tujuan pendidikan, yang tertuang dalam PP No 4 tahun 2022 perubahan PP No 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)

PP ini menegaskan bahwa UU 20 Tahun 2003 tentang SPN memandatkan bahwa Pancasila tidak hanya menjadi salah satu landasan dalam penyelenggaraan Pendidikan, tetapi secara konkrit juga perlu terintegrasi dalam komponen penyelenggaraan pendidikan yaitu kurikulum. Muatan kurikulum untuk pendidikan dasar dan menengah wajib memuat pendidikan agama; pendidikan Pancasila; pendidikan kewarganegaraan; bahasa; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu pengetahuan sosial; seni dan budaya; pendidikan jasmani dan olahraga; keterampilan/kejuruan; serta tentunya muatan lokal.

PP No 4 tahun 2022 perubahan PP No 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan penjabaran dari Undang-Undang (UU) Sistem Pendidikan Nasional No 20 tahun 2003 merupakan penjabaran dari Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 pasal 31 yang menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan (ayat 1), setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya (ayat 2), pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan Nasional, yang meningkatkan keimanan, dan ketaqwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang (ayat 3),

Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional (ayat 4), pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia (ayat 5) (UUD, 1945).

Seluruh dasar hukum yang ada merupakan upaya pemerintah dalam bidang pendidikan yang bertujuan mengawal berlangsungnya pendidikan di Indonesia agar mutu pendidikan tetap terjaga dan dapat meningkatkan sumber daya manusia Indonesia. Peningkatan mutu pendidikan tersebut mengacu pada standar yang telah ditetapkan dalam PP No 4 tahun 2022 perubahan PP No 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan adanya SNP tersebut maka seluruh kegiatan pendidikan yang berlangsung mengacu kepada standar yang telah ditetapkan dan lebih baik jika satuan pendidikan mampu melebihi standar nasional dalam seluruh standar yang ada. Pencapaian mutu yang diharapkan telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (Permendiknas No. 63, 2009) dan disempurnakan dengan permendiknas No 28 tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah (Permendiknas No. 28, 2016).

Al-Qur'an memberi dasar pengembangan mutu pendidikan bagi manusia. Ayat-ayat al-Quran tersebut yaitu:

QS. Al-'Ankabuut Ayat 43:

وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ نَضْرِبُهَا لِلنَّاسِ ۖ وَمَا يَعْقِلُهَا إِلَّا الْعَالِمُونَ

“Dan perumpamaan-perumpamaan ini kami buat untuk manusia; dan tiada yang memahaminya kecuali orang-orang yang berilmu.” (Kementerian Agama RI, 2009)

QS. Faathir Ayat 19

وَمَا يَسْتَوِي الْأَعْمَىٰ وَالْبَصِيرَ

“Dan tidaklah sama orang yang buta dengan orang yang melihat.”

(Kementerian Agama RI, 2009)

QS. Al-Zumar Ayat 9

أَمَّنْ هُوَ قَانِتٌ آنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُو رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

“Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (*azab*) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.” (Kementerian Agama RI, 2009)

QS. Al-Mujadilah Ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۗ وَإِذَا قِيلَ فَأَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا ۗ وَالَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۗ يَرْفَعُ اللَّهُ

“Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Kementerian Agama RI, 2009)

Ayat tersebut menunjukkan bahwa Al-Qur'an sangat memperhatikan pentingnya ilmu dan pengembangannya, sehingga Allah menempatkan manusia yang beriman dan berilmu ditempatkan pada tempat yang tinggi beberapa derajat.

Aktivitas penjaminan mutu yang telah dilakukan oleh kedua madrasah tersebut mengacu kepada Standar Pendidikan Nasional (SNP) yang dilakukan oleh seluruh unsur madrasah. Hasil yang diperoleh dari *input* adalah sebuah proses dan *output* pendidikan dan kepercayaan masyarakat meningkat. Dari *input*, proses dan *output* tersebut akan dibangun sebuah model penjaminan mutu madrasah dengan menggunakan pendekatan model *Total Quality Management* (TQM) sebagai sebuah pendekatan untuk melakukan sesuatu yang berusaha untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif organisasi melalui perbaikan terus menerus dalam hal produk, servis, orang, proses dan lingkungan.

Madrasah Aliyah Negeri 1 Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor dijadikan lokus penelitian dengan alasan:

1. Animo masyarakat yang cukup tinggi. Hal ini terbukti dengan banyaknya siswa yang memilih masuk ke MAN.
2. Adanya peningkatan mutu lulusan dari tahun ke tahun. Hal itu ditunjukkan dengan adanya peningkatan lulusan yang masuk ke negeri meningkat dari tahun ke tahun namun output yang dihasilkan belum memenuhi harapan. Output siswa yang masuk ke negeri masih dibawah 50%
3. Memiliki keunggulan-keunggulan baik sarana pra sarana yang relatif telah cukup memadai dengan segala fasilitas yang telah terpenuhi dan juga memiliki program-program unggulan dalam pencapaian mutu madrasah yang diharapkan.
4. Staf pendidik dan kependidikan hampir semuanya telah berstatus PNS sehingga bagi tenaga pendidik telah mengenyam S1 bahkan banyak yang telah S2.

Dapat diambil simpulan sementara bahwa mutu madrasah telah sepenuhnya memenuhi harapan dengan salah satu indikatornya adalah semakin banyaknya siswa MAN menduduki perguruan tinggi negeri.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis menganggap penting, mendesak dan sangat bermanfaat untuk meneliti masalah ini dengan alasan:

1. Penting, karena penjaminan mutu telah menjadi isu utama dalam dunia pendidikan khususnya di Madrasah dan telah menjadi perhatian khusus pemerintah agar dana yang dikeluarkan 20 persen sebagai amanat UU Dasar 1945 dapat efektif penggunaannya.
2. Mendesak, karena kualitas atau mutu pendidikan di Indonesia masih tertinggal jauh jika dibandingkan dengan mutu sekolah di negara-negara

lain khususnya di negara ASEAN, dan mutu madrasah masih tertinggal jika dibandingkan dengan mutu Pendidikan sekolah di Indonesia.

3. Bermanfaat, karena dapat mengungkap diskrepansi yang ada antara harapan dan kenyataan dan akan mampu membuat suatu model implementasi penjaminan mutu dengan pendekatan teori *Total Quality Management* (TQM).

Selanjutnya dirumuskan judul penelitian disertasi ini menjadi **“Implementasi Penjaminan Mutu Madrasah (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bogor)”**

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah “jika penjaminan mutu diterapkan, maka mutu madrasah akan meningkat.” Dari rumusan ini diturunkan pertanyaan penelitian, yaitu:

1. Apa tujuan kebijakan penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor?
2. Apa program kebijakan penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor?
3. Bagaimana implementasi kebijakan penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor?
4. Bagaimana evaluasi penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor?
5. Apa faktor pendukung dan penghambat penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor?
6. Bagaimana dampak kebijakan penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi tentang:

1. Tujuan kebijakan penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor.
2. Program kebijakan penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor.

3. Implementasi kebijakan penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor.
4. Sistem evaluasi penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor.
5. Faktor pendukung dan penghambat penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor.
6. Dampak kebijakan penjaminan mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan konstruksi pemikiran terkait kebijakan penjaminan mutu di madrasah.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pihak-pihak tertentu, yaitu (1) Bagi Dinas terkait, menjadi masukan bagi pengembangan fasilitasi model pengembangan penjaminan mutu di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor (2). Bagi Peneliti, adalah sebagai bentuk pengembangan keterampilan melalui penelitian penjaminan mutu madrasah sebagai upaya kritis terhadap fenomena pendidikan yang terjadi di tengah masyarakat dan khususnya bagi Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor.. (3) Bagi pemerintah, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam menentukan, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan yang berkaitan dengan implementasi penjaminan mutu madrasah khususnya di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor. (4) Bagi instansi lain, khususnya Madrasah Aliyah sebagai masukan untuk meningkatkan mutu madrasah yang ada.

E. Kerangka Berpikir

Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang awalnya didirikan oleh masyarakat dengan tujuan untuk menyelamatkan anak-anak yang ada di

sekitar lingkungan masyarakat tersebut agar terbebas dari buta huruf Al-qur'an. Kesadaran yang tinggi memberi dampak yang sangat luas terhadap perkembangan madrasah yang ada di Indonesia, dengan bermunculan madrasah-madrasah diberbagai tempat. Hal tersebut menjadi pemicu bagi kemajuan dan perkembangan madrasah dan sekaligus juga pemicu ketertinggalan madrasah dengan lembaga pendidikan lainnya. Menjadi pemicu kemajuan, karena dengan bermodal tekad, maka secara kuantitas dapat dilihat perkembangan madrasah bermunculan, namun menjadi penghambat ketika dengan mudah masyarakat mendirikan madrasah tanpa memperhatikan kualitas dan pengelolaan madrasah secara profesional.

Perkembangan madrasah tersebut dapat diwujudkan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan. Maka pemicu ketertinggalan dapat diubah menjadi pemicu kemajuan madrasah itu sendiri. Dengan kesadaran penuh bahwa sesungguhnya pengelolaan madrasah harus semestinya dikelola dengan sungguh-sungguh, maka kemudian diungkap masalah-masalah yang ada pada madrasah tersebut yang terkait dengan mutu madrasah dengan tolok ukur Standar Nasional Pendidikan. Dari pengungkapan masalah tersebut maka akan ditemukan diskrepansi antara harapan standar Nasional dengan kondisi objektif. Setelah ditemukan kesenjangan antara harapan dan kenyataan, maka dibuatlah sebuah model pembinaan yang dapat diterapkan pada madrasah tersebut.

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Tujuan pendidikan nasional adalah mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya yang meliputi:

1. Manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa,
2. Manusia berbudi pekerti luhur
3. Manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan
4. Manusia yang memiliki kesehatan jasmani rohani

5. Manusia yang memiliki kepribadian mantap dan mandiri.
6. Manusia yang memiliki tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Oleh karena itu, sangat penting dalam pembangunan nasional untuk memfokuskan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu akan diperoleh pada sekolah yang bermutu, dan sekolah yang bermutu akan menghasilkan SDM yang bermutu pula.

Ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan yaitu : 1) kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau *input-input analisis* yang tidak konsisten; 2) penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik; 3) peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat Minim (Apriyadi, 2016).

Upaya membangun kualitas atau mutu yang baik menjadi tanggung jawab seluruh komponen masyarakat khususnya yang bergerak dalam pengelolaan madrasah. Pemerintah dalam hal ini telah berupaya menuangkan berbagai payung hukum agar pelaksanaan madrasah menjadi lebih baik, terbukti dengan hadirnya UU Sisdiknas no 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah (PP) PP No 4 tahun 2022 perubahan PP No 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). Begitupun yang terkait dengan penjaminan mutu pendidikan yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (permendiknas) nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dan disempurnakan dengan permendiknas no 28 tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah.

Dari aturan tersebut, dibangun suatu kerangka pendidikan secara sistimatis dimulai dengan memaknai pendidikan yang diartikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara (Hidayat & Machali, 2010). Indikator tercapainya tujuan pendidikan nasional tersebut adalah dengan pencapaian delapan standar nasional pendidikan nasional

yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah no 32 tahun 2013 Pasal 2 yang menyatakan bahwa lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan (PP No 57 Tahun 2021).

Pencapaian tujuan nasional pendidikan tersebut akan tercapai dengan mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Pendidikan berkualitas diawali dengan sebuah perencanaan, yang memberi makna: (a) suatu proses rasional, dikarakteristikan sebagai pengembangan yang terorganisasi dari kegiatan pembelajaran masyarakat, (b) menyangkut tujuan sosial, cara dan tujuan proses-proses dan kontrol, (c) merupakan rancangan konseptual kebijakan dan tindakan dibuat oleh kelompok, (d) Konsep dinamis yang menjamin suatu rencana dikonstruksikan dengan lentur sehingga tidak mungkin terjadi penyimpangan (Syaefudin & Makmun, 2007).

Rancangan konseptual kebijakan dan tindakan dibuat oleh kelompok, dapat memberi makna bahwa kelompok dalam hal ini dapat berupa beberapa orang pengelola pendidikan, lembaga profesi atau bahkan sebuah kementerian yang merancang kebijakan pendidikan agar mutu pendidikan dapat terjaga bahkan dapat terus ditingkatkan kualitasnya dari waktu ke waktu.

Kebijakan yang diambil pemerintah yang terkait dengan penjaminan mutu pendidikan adalah dengan dikeluarkannya permendikbud No 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah (Permendiknas No. 28, 2016) dan Peraturan Menteri Agama No 42 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (PMA No 42, 2016).

a. *Total Quality Managment (TQM)*

Menurut Nanang Fatah (Fattah, 2019) ada 10 elemen penting dari penerapan TQM sebagai berikut:

- 1) Menentukan kualitas dan nilai pelanggan
- 2) Mengembangkan orientasi pelanggan
- 3) Fokus pada proses bisnis perusahaan
- 4) Mengembangkan kemitraan pelanggan dan pemasok

- 5) Mengambil pendekatan pencegahan
- 6) Mengadopsi sikap bebas kesalahan
- 7) Mendapatkan faktanya terlebih dahulu
- 8) Mendorong setiap manajer dan karyawan untuk berpartisipasi
- 9) Menciptakan suasana ketertiban total
- 10) Berusaha untuk perbaikan berkelanjutan.

Menurut Mulyasa dalam menyelenggarakan pendidikan yang dapat mengadopsi prinsip-prinsip *total quality management*. *Pertama*, penerapan *total quality management* untuk meningkatkan fungsi-fungsi administrasi dan operasi atau secara luas untuk mengelola proses pendidikan secara keseluruhan. *Kedua*, mengintegrasikan *total quality management* dalam kurikulum. *Ketiga*, penggunaan TQM dalam pembelajaran di kelas. *Keempat*, menggunakan TQM untuk mengelola aktivitas riset dan pengembangan. (Mulyasa)

Jahari (2014) mengutip pendapat Goetsch dan Davis terdapat sepuluh unsur pokok dalam TQM yaitu:

- 1) Fokus pada pelanggan
- 2) Obsesi terhadap kualitas
- 3) Pendekatan ilmiah
- 4) Komitmen jangka panjang
- 5) Kerjasama tim
- 6) Perbaikan sistem secara berkesinambungan
- 7) Pendidikan dan pelatihan
- 8) Kebebasan yang terkendali
- 9) Kesatuan tujuan
- 10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Implementasi dari konsep manajemen peningkatan mutu dalam dunia pendidikan berarti upaya mengutamakan pelayanan terhadap pelajar dalam meningkatkan kualitas lulusan atau perbaikan sistem sekolah secara komprehensif. Sekolah mempunyai kebebasan untuk mengadakan perbaikan manajemennya sendiri selama tidak keluar dari peraturan yang berlaku. Sekolah sebagai institusi otonom diberikan peluang untuk mengelola dalam proses koordinasi untuk

mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sesuai dengan konsep otonomi daerah. Karena peningkatan manajemen mutu pendidikan tidak terlepas dari konsep otonomi daerah (Admodiwiro, 2000).

Peningkatan manajemen mutu pendidikan harus didukung oleh sejumlah kemampuan, yaitu kemampuan mengambil keputusan terbaik, kemampuan berdemokrasi/menghargai pendapat orang lain, kemampuan memobilisasi sumber daya, kemampuan berkomunikasi secara efektif, kemampuan memecahkan persoalan-persoalan sekolah, kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi dan kemampuan memenuhi kebutuhan sendiri.

Kemampuan-kemampuan tersebut harus dipergunakan secara maksimal untuk melakukan perubahan menuju perbaikan. Perubahan harus dilakukan secara mandiri, karena tidak mungkin terjadi perubahan kalau tidak ada kemauan dari dalam diri sendiri. Hal ini sebagai firman Allah SWT yang artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (QS. Ar-Ra’d: 11)

Perubahan-perubahan yang akan dilakukan dengan konsep yang jelas mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan sampai evaluasi tentu hal ini semakin mendekatkan pada pencapaian tujuan organisasi yang ditetapkan, termasuk peningkatan mutu yang pasti secara dinamis akan terus membutuhkan perbaikan dari waktu-ke waktu. Manajemen mutu dalam konteks pendidikan memiliki pengertian yang mencakup input, proses dan out pendidikan.

1) *Input* Pendidikan

Merupakan segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksudkan berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input yang dimaksudkan itu meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a) *Input* sumber daya yang meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, pegawai dan siswa). Selain itu masih ada sumber daya yang lain seperti perlengkapan, dana dan sebagainya.
- b) *Input* perangkat lunak meliputi kurikulum, struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program dan sebagainya
- c) *Input* harapan-harapan meliputi visis, misi, dan tujuan. Persiapan input dangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input makin tinggi pula input tersebut (Sutopo, 1999).

Menurut Mintarsih Danumiharja input dalam pendidikan itu adalah *input* yang berkaitan dengan peserta didik dan input yang berkaitan dengan pengolah yang meliputi: visi, misi, tujuan, sasaran, kurikulum, ustadz/ustadzah dan tenaga kependidikan, dana, sarana dan prasarana, regulasi satuan pendidikan, organisasi, administrasi, budaya dan partisipasi masyarakat (Mintarsih, 2014).

Input yang diolah peserta didik hal ini dilakukan dalam rangka untuk mewujudkan dan mempermudah pendidikan maka peserta didik harus diseleksi melalui penyeleksian yang ketat dan sistematis, tinggi rendahnya kualitas peserta didik akan sangat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi proses pembelajaran, diantara kriteria yang harus dipenuhi calon peserta didik atau santri di pesantren adalah hal-hal yang berkaitan dengan; mempunyai motivasi yang tinggi dalam belajar, mampu membaca dan menulis al-Qur'an, tidak merokok dan ketergantungan dengan obat-obat terlarang; siap untuk menyelesaikan masa studi selama 6 tahun; 3 tahun jenjang sekolah lanjutan tingkat pertama dan 3 tahun untuk sekolah lanjutan tingkat atas.

Input pengolah: memiliki visi misi, tujuan dan sasaran yang jelas, memiliki tujuan utama sekala prioritas, memiliki kurikulum yang *fleksible* dan mempresentasikan kebutuhan lingkungan keinginan *stakeholder*; memiliki tenaga pendidik ustadz/ustadzah serta staf yang kompeten, berakhlakul karimah, serta memenuhi kualifikasi dan syarat-syarat yang telah distandarkan oleh lembaga pendidikan, memiliki dana yang cukup untuk peningkatan mutu dan pengembangan

metode pembelajaran, menerapkan sistem pelaporan keuangan yang akuntabel dan bertanggung jawab, memiliki kerjasama sumber dana dengan pihak lain, memiliki sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran secara efektif dan efisien, memiliki regulasi pendidikan, baik bagi pendidik, peserta didik dan staf kependidikan, memiliki struktur organisasi pendidikan yang mempresentasikan *job description* masing-masing bidang secara jelas, menggunakan sistem administrasi dan manajemen terpadu, bekerjasama dengan *stake holder* dalam pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan.

2) Proses Pendidikan

Merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam sekolah berskala *mikro* (sekolah/madrasah) proses yang dimaksudkan adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses monitoring dan evaluasi dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses yang lainnya. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian, penyelesaian dan pemanduan input sekolah dilakukan secara harmoni sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong dan memotivasi minat belajar peserta didik. situasi yang harmonis dan menyenangkan tersebut tentu saja harus diciptakan dalam berbagai kesempatan belajar mengajar dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan bermutu.

Indikator-indikator pendidikan yang bermutu dapat dilihat dari kriteria-kriteria sebagai berikut; proses belajar mengajar efektif dan efisien serta mengandung nilai-nilai keislaman, kepemimpinan berkeadilan dan bijkasana, lingkungan pendidikan yang kondusif, pengelolaan dan pemberdayaan tenaga kependidikan yang kuat, memiliki komitmen terhadap mutu, memiliki *teamwork* yang solid dan saling tolong menolong untuk mencapai tujuan pendidikan, memiliki jiwa kreatif dan inovatif dalam pengembangan lembaga berbasis kebutuhan, memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen serta mempunyai sentral pusat layanan informasi untuk memudahkan *stakeholder* mengakses perkembangan peserta didik, terjadi perubahan mutu dari tahun ke tahun kearah yang lebih baik,

melakukan evaluasi dan perbaikan yang rutin dan terjadwal, responsip dan antisifatif terhadap setiap perkembangan zaman, memiliki budaya komunikasi yang baik jujur, dan menyejukkan. (Mintarsih, 2014)

3) *Output* Pendidikan

Merupakan kinerja/prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses pendidikan. Out put pendidikan meliputi prestasi akademik Nilai Evaluasi Murni (NEM), Surat Tanda Tamat Belajar (STTB), lomba karya ilmiah, lomba keagamaan dan sebagainya. Prestasi non akademik (iman dan taqwa, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesenian, ketrampilan, kepramukaan, solidaritas, disiplin, kerajinan, ketulusan, toleransi, kebersihan, silaturahmi, kerapian/ketertiban, dan sebagainya. Output suatu pendidikan akan dikatakan bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya dari segi prestasi belajar menunjukkan pencapaian yang tinggi.

Menurut Mintarsih Danumiharja tentang output pendidikan bermutu yaitu; memiliki prestasi akademik yang baik (lulus ujian nasional secara mandiri, menguasai kitab kuning, mampu menghafal al-Qur'an minimal 5 juz, menjuarai perlombaan minimal tingkat kabupaten) dan prestasi non akademik (berakhlakul karimah, sopan santun, tawadhu, sederhana, menghargai ilmu dan ulama tidak merokok) dan memiliki budaya dan peduli kebersihan (Mintarsih, 2014).

4) *Outcome* pendidikan

Menurut Sugeng Listyo Prabowo outcome pendidikan itu bermutu dirumuskan sebagai berikut: diterima di perguruan tinggi negeri dan swasta dalam dan luar negeri, alumni berdayaguna dalam masyarakat sebagai pelopor perubahan, pengembangan dan penyebaran ilmu sebagai pencerah serta menguasai IPTEK.

Mutu terpadu atau disebut juga *Total Quality Management* (TQM) dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya yaitu: *Total* (keseluruhan), *Quality* (kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa), *Management* (tindakan, seni, cara menghendel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi TQM adalah: “sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali (*right first time*), melalui perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*) dan memotivasi karyawan “ (Yamit, 2001).

TQM merupakan suatu pendekatan pengendalian mutu melalui penumbuhan partisipasi karyawan. Partisipasi tersebut merupakan sekelompok karyawan yang menjadi team pemecah persoalan secara sukarela dengan melakukan pertemuan berkala dan berkesinambungan untuk melakukan alat kendali mutu dan proses pemecahan masalah melalui kegiatan identifikasi, memilih dan menganalisis berbagai persoalan (Rivai & Sylviana, 2008). *Total Quality Management* juga dapat diartikan sebagai berikut; 1) Perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan; 2) Sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi; 3) Suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Yamit, 2001).

Total Quality Approach hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik sebagai berikut: (Yamit, 2001)

- a) Partisipasi aktif dari semua pihak, baik pimpinan maupun karyawan;
- b) Berorientasi pada mutu berdasar kepuasan pengguna;
- c) Dinamika manajemen, *top down* dan *bottom up*
- d) Menanamkan budaya team work dengan baik;
- e) Menanamkan budaya *problem solving* melalui konsep P-D-C-A (*Plan, do, cek, action*) *aproach* dengan baik.

Perbaikan pemecahan masalah berkelanjutan sebagai proses pemecahan masalah dalam TQM hendaknya memperhatikan: (Hadiwiardjo & Wibisono, 1996)

- a) Fokus pada pelanggan (internal & Eksternal)
- b) Memiliki obsesi tinggi terhadap kualitas
- c) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
- d) Memiliki komitmen jangka panjang
- e) Membutuhkan kerjasama tim (*teamwork*)
- f) Memperbaiki proses secara kontinu

- g) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
- h) Memberikan kebebasan yang terkendali
- i) Memiliki kesatuan tujuan
- j) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Agar implementasi program TQM berjalan sesuai dengan yang diharapkan diperlukan persyaratan sebagai berikut: (Hadiwardjo & Wibisono, 1996)

- a) Komitmen yang tinggi (dukungan penuh) dari manajemen puncak.
- b) Mengalokasikan waktu secara penuh untuk program TQM
- c) Menyiapkan dana dan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas
- d) Memilih koordinator (fasilitator) program TQM
- e) Melakukan *banchmarking* pada perusahaan lain yang menerapkan TQM
- f) Merumuskan nilai (*value*), visi (*vision*) dan misi (*mission*)
- g) Mempersiapkan mental untuk menghadapi berbagai bentuk hambatan
- h) Merencanakan mutasi program TQM.

Untuk menjalankan, menjaga dan meningkatkan kualitas produk maupun jasa, maka peran pemimpin sangat menentukan. Pemimpin berperan dalam implementasi program TQM mulai dari menetapkan tujuan hingga alokasi waktu yang cukup. Kepemimpinan organisasi yang umum digunakan dapat dibedakan dalam empat model gaya kepemimpinan yaitu: model *autocrasi*, model *feudal*, model *egalitarian*, model *anarchic*. Adapun model kepemimpinan yang sangat cocok dengan budaya TQM adalah model *egalitarian*, karena pada model ini seorang pemimpin memberikan kebebasan kepada karyawan untuk bekerja. Karyawan berkomunikasi ke atas dan ke bawah di dalam departemennya bahkan dapat melewati departemen yang lain. Tim antar departemen dapat dibentuk untuk menyelesaikan masalah tertentu, pada model kepemimpinan ini.

Menurut pegalaman Deming dan Juran disimpulkan bahwa sistem dan manajemen lebih menentukan keberhasilan perusahaan. Namun, tanpa dukungan karyawan maka keberhasilan itu tidak akan sempurna. Kesuksesan TQM yang dapat mengenali karyawan hanya dapat mencapai hasil terbaik ketika budaya

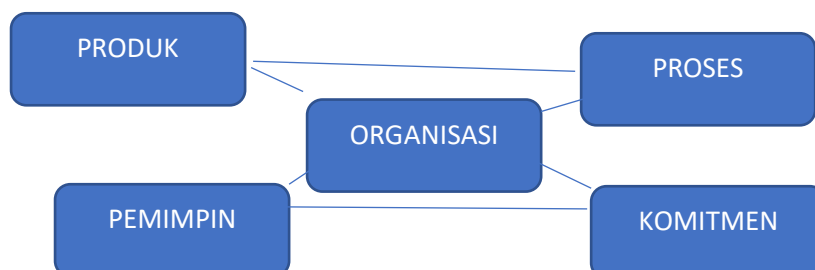
perusahaan mendukung dan sistem yang jelek diperbaiki secara seksama. Implikasinya adalah manajemen harus mendorong karyawan yang berada ditingkat bawah untuk membuat keputusan mereka sendiri dan karyawan harus dipercayai dalam mengerjakan tugasnya tanpa harus dimonitor setiap gerak-geriknya. Hal ini merupakan prinsip pemberdayaan (*empowerment*) karyawan (Hadiwardjo & Wibisono, 1996).

Dalam konteks pendidikan dasar dan menengah, mutu adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dengan Standar Nasional Pendidikan pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah (Permendiknas No. 28, 2016). Standar Pendidikan Nasional tersebut meliputi 8 standar yang telah ditetapkan pemerintah mulai dari standar kelulusan, isi, proses, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, pembiayaan, sarana dan prasarana serta standar pengelolaan. Standar mutu yang diberikan dari pendidikan dasar dan menengah adalah dalam bentuk pelayanan jasa, sehingga mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian sampai pengembangan mutu berorientasi kepada peningkatan pelayanan jasa yang berpengaruh langsung terhadap proses dan hasil yang dicapai.

Pengembangan mutu pendidikan madrasah adalah kegiatan peningkatan dan penjaminan mutu pendidikan madrasah berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dan dilakukan oleh Direktorat Jendral Pendidikan Islam yang hasilnya diukur dalam bentuk peningkatan mutu pendidikan madrasah dalam berbagai indikator mutu pendidikan (Keputusan Direktorat Jendral Pendidikan Islam No. 721, 2016).

Peningkatan kualitas sekolah menjadi sebuah upaya yang dilakukan oleh semua pelaku pendidikan, sehingga berbagai strategi ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. TQM memberikan alternatif jawaban akan harapan tersebut. TQM bukan sekedar urusan bisnis yang berkaitan dengan jasa dan produksi, namun TQM juga dapat digunakan terkait dengan jasa dan pelayanan pendidikan terhadap masyarakat yang menghasilkan output luaran atau lulusan sebagai produk yang dihasilkan dari proses pendidikan yang berlangsung. Bill Creech memperkenalkan lima pilar TQM yang terdiri atas produk, proses, organisasi, pemimpin dan

komitmen sebagaimana yang digambar di bawah ini: (Rochaety, Rahayuningsih, & Yanti, 2009)



Gambar 1.1 Lima Pilar TQM

Produk atau jasa merupakan titik pusat dari tujuan dan prestasi sebuah organisasi. Kualitas sebuah produk atau jasa tidak mungkin ada tanpa kualitas di dalam proses. Kualitas proses tidak mungkin terjadi tanpa adanya organisasi yang tepat .

b. *International Organisation of Standardization Quality Management System (ISO 9001:2000)*

ISO 9001:2000 adalah system manajemen mutu yang berstandar Internasional yang berfungsi menangani, mengatur, dan mengendalikan mutu produk/jasa yang akan diberikan kepada peserta didik dan para *stakeholder*. Model ini adalah suatu persyaratan yang memberikan pandangan dan kriteria untuk system manajemen mutu. Sistem ini meliputi pedoman mutu, sasaran mutu, prosedur dan instruksi kerja yang menggambarkan proses dalam suatu perusahaan/organisasi

Dengan dimilikinya sertifikasi sistem manajemen mutu ini maka akan menumbuhkan kepercayaan capaian mutu produk yang telah ditetapkan dari peserta didik dan para stake holder lainnya, citra, daya saing, peluang memasuki pasar global meningkat, juga produktifitas, efisiensi dan efektifitas operasional meningkat, sehingga memperkecil pemborosan biaya akibat kegagalan mencapai mutu produk yang telah ditetapkan. Moral karyawan akan meningkatkan sistem kerja yang baik teratur dan konsisten.

Prinsip manajemen mutu ISO 9001:2000 (*Quality Management Principles*):

- 1) Organisasi yang dipusatkan kepada peserta didik dan *stakeholder* lainnya (*Customer Focused Organisation*)

- 2) Kepemimpinan (*Leadership*)
- 3) Keterlibatan banyak orang (*Involpment of people*)
- 4) Pendekatan proses (*Process approach*)
- 5) Pendekatan sistem untuk manajemen (*System approach to management*)
- 6) Perbaikan berlanjut (*Continual Improvement*)
- 7) Pendekatan secara fakta untuk manajemen (*factual approach to decision making*)
- 8) Hubungan yang saling menguntungkan (*Mutually beneficial relationship*)

Definisi dari standar ISO untuk sistem manajemen kualitas adalah “struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses, dan sumber-sumber daya untuk penerapan manajemen kualitas. Jadi definisi dari standard ISO untuk sistem manajemen kualitas adalah struktur organisasi , tanggung jawab, prosedur-prosedur proses-proses, dan sumber-sumber daya untuk penerapan manajemen kualitas.

Penjaminan mutu pendidikan menjadi isu kebijakan dalam lingkup pendidikan nasional di Indonesia. Dunn (2000) membagi isu-isu kebijakan menjadi empat kategori besar, diantaranya:

- 1) Isu Utama (*major issues*) secara khusus ditemui pada tingkat pemerintah tertinggi di dalam atau diantara yurisdiksi/wewenang federal, negara bagian, dan lokal.
- 2) Isu sekunder (*secondary issues*) adalah isu yang terletak pada tingkat instansi pelaksana program di pemerintah
- 3) Isu fungsional, (*fungSIONal issues*) terletak diantara tingkat program dan proyek, serta memasukan pertanyaan yang mengacu pada masalah anggaran, keuangan, dan usaha memperolehnya.
- 4) Isu minor (*minor issues*) adalah isu yang ditemukan paling sering pada tingkat proyek yang spesifik (Rusdiana, 2015).

Dari empat pengelompokan isu tersebut, penjaminan mutu termasuk ke dalam isu utama karena telah menjadi kebijakan nasional dan menjadi indikator

ketercapaian tujuan nasional pendidikan. Dengan isu utama tersebut Direktorat Pendidikan Islam dan Badan Penelitian dan Pengembangan dan Pendidikan dan Pelatihan mengambil alih tugas fasilitasi penjaminan mutu yang dijabarkan oleh sub direktorat yang berada di bawah Direktorat Jendral Pendidikan dan oleh Pusdiklat Teknis Pendidikan dan Keagamaan dan Balai Diklat Keagamaan yang berada dibawah Balitbang Kementerian RI.

Implementasi dari kebijakan penjaminan mutu tersebut diserahkan kepada pihak madrasah dan seluruh komponen pendidikan yang menunjang tercapainya penjaminan mutu, Upaya tersebut ditunjukkan dengan adanya desentralisasi pendidikan yang dimanifestasikan dalam pemberian otonomi di sekolah, meningkatkan kapasitas dan memperbaiki manajemen sekolah (Rusdiana, 2015).

Manajemen pendidikan akan mengantarkan lembaga pendidikan mencapai standar nasional pendidikan yang diharapkan, dan sebagaimana halnya manajemen secara umum manajemen pendidikan meliputi: (Rivai & Sylviana, 2008)

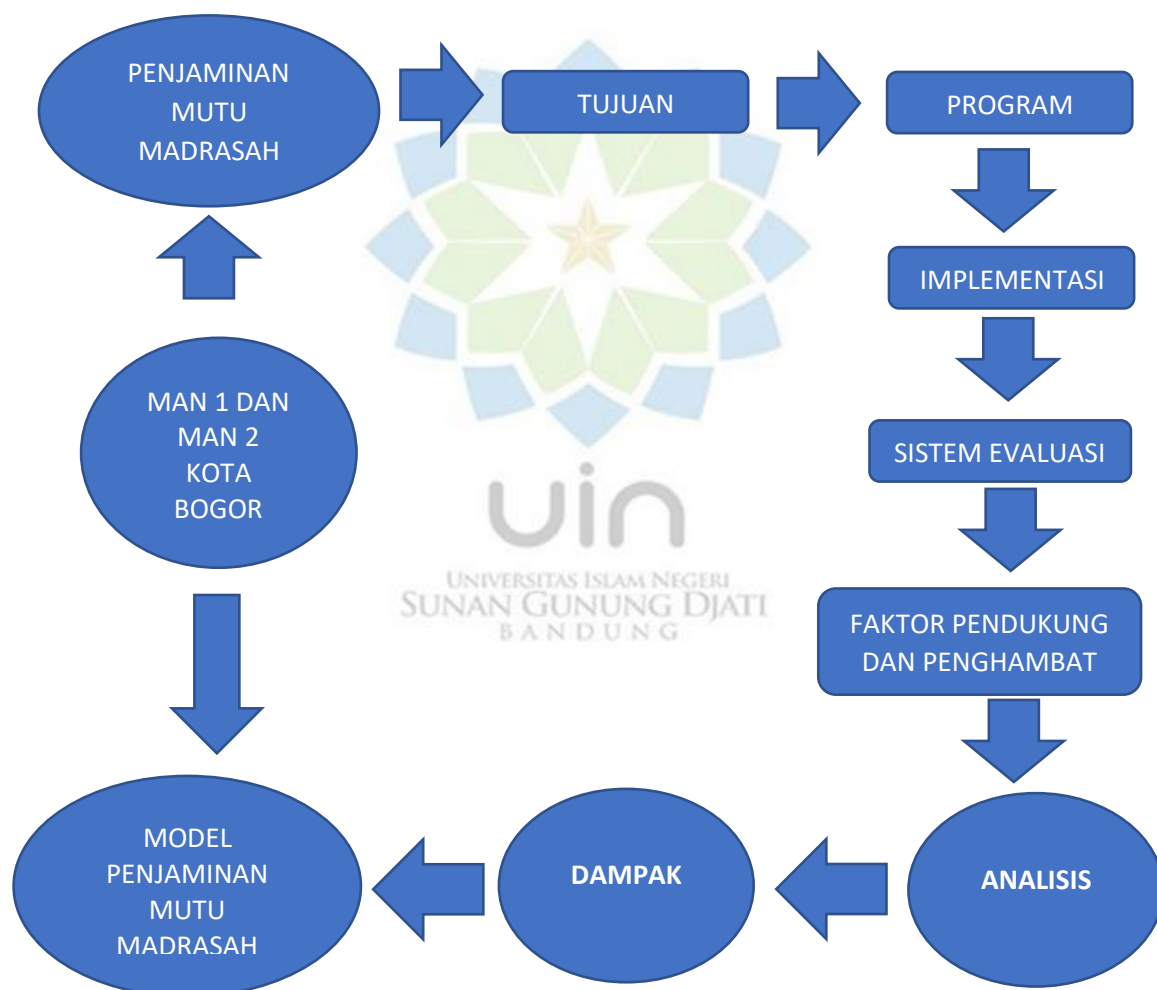
- 1) Perencanaan pendidikan
- 2) Pengorganisasian pendidikan
- 3) Peggiatan pendidikan
- 4) Pengendalian atau pengawasan pendidikan (Rivai & Sylviana, 2008).

Dalam proses manajemen pendidikan berlangsung, bersamaan juga dengan proses berlangsungnya kendali mutu atau *Total Quality Manajemen* (TQM) yang secara definitif diartikan sebagai tim pemecah persoalan atau kelompok pekerja dari unit kerja yang sama secara sukarela, beranggotakan tiga sampai 20 orang yang melakukan pertemuan secara berkala dan berkesinambungan untuk melakukan alat kendali mutu dan proses pemecahan masalah melalui kegiatan identifikasi, memilih dan menganalisis berbagai persoalan (Rivai & Sylviana, 2008)

Pihak madrasah dengan kewenangan desentralisasinya melakukan kendali mutu terhadap sekolahnya yang dipelopori orang-orang yang terpanggil untuk melakukan kendali mutu yang terus memperbaiki dan meningkatkan pencapaian delapan Standar Nasional Pendidikan dengan melibatkan sebanyak-banyaknya partisipasi seluruh komponen masyarakat untuk pencapaian kendali mutu tersebut. Dalam proses implementasi kebijakan penjaminan mutu dan aktualisasi madrasah

dalam pencapaian mutu sekolah yang diharapkan dapat ditemukan *discrepancy* atau kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Penentu kebijakan mengharapkan optimalisasi pencapaian mutu dengan pencapaian minimal delapan standar nasional pendidikan bahkan diharapkan lebih dari itu sementara kondisi objektif di madrasah-madrasah mengalami kendala-kendala yang menghambat tercapainya standar tersebut.

Dari uraian di atas kerangka berfikir penelitian dapat digambarkan sebagaimana gambar 1.2:



Gambar 1.2 Kerangka Berfikir

F. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Marlan Nirsyamsu. (2020). Disertasi yang berjudul “Manajemen Penjaminan Mutu Dalam Pengelolaan Sekolah (Suatu Studi Tentang Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Implementasi Kebijakan MPMBS dalam Pengelolaan Pendidikan SMP Terhadap Otonomi Sekolah Di Kabupaten dan Kota Bandung)”, Universitas Pendidikan Indonesia.

Permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah masih rendahnya tingkat efektivitas implementasi kebijakan MPMBS dan implikasinya terhadap pengembangan otonomi sekolah. Tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui faktor-faktor apakah yang mempengaruhi efektivitas kebijakan MPMBS, bagaimana keeratan dan pola hubungan antar variabel serta bagaimana implikasinya terhadap pengembangan otonomi sekolah. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif dengan metode penelitian *explanatory survey*. Populasi penelitian adalah sekolah rintisan MPMBS di Kabupaten dan Kota Bandung, dengan ukuran sampel adalah 40 responden Teknik sampling yang digunakan adalah *stratified probability random sampling tehcnique*". Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antar variabel penelitian.

Temuan-temuan hasil penelitian adalah sebagai berikut (1). Pada tingkat persekolahan kepemimpinan demokratis dan pengembangan kerjasama merupakan kunci keberhasilan Kepala Sekolah (2) Sikap profesionalisme guru harus dibarengi dengan mengikuti perkembangan peserta didik dan perkembangan dunia pendidikan secara umum. (3) Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah tidak terlepas dari penataan bangunan, peralatan, dan perlengkapan. (4) Dukungan Komite sekolah akan efektif bila melalui pendekatan ciri-ciri kolektif masyarakat lokal, dan (5) Efektifitas implementasi kebijakan MPMBS kunci pengembangan otonomi sekolah. Kesimpulan penelitian adalah efektivitas implementasi kebijakan MPMBS dipengaruhi secara simultan ($R^2 = 0,91$) oleh faktor kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, sarana dan prasarana sekolah, serta komite sekolah.

Pengembangan otonomi sekolah ($R^2 = 0,95$) dipengaruhi secara simultan oleh efektivitas implementasi kebijakan MPMBS, kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, sarana dan prasarana sekolah, serta komite sekolah. Berdasarkan kesimpulan tersebut disarankan perlunya perubahan paradigma dalam manajemen pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, pengelolaan sarana dan prasarana sekolah, serta pengembangan dukungan dari komite sekolah. Dengan demikian sekolah bisa membuat sendiri desain pengelolaan keuangan, pengorganisasian pembelajaran, dan bisa membuat rencana pengembangan sekolah yang sesuai dengan kebutuhan sekolah dan masyarakat.

2. Nurhamzah. (2019). Disertasi yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pesantren Berbasis Mutu”, Disertasi, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, sumber-sumber pembiayaan pesantren berasal dari pemerintah, orangtua, dan lembaga donatur. Dengan sumber-sumber tersebut semua pesantren sudah mempunyai kecukupan dana yang memadai untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu. Serta implementasi pembiayaan pendidikan kedua pesantren tersebut telah dilaksanakan secara efektif dan efisien serta konsisten dalam hal: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pertanggungjawaban, dan perbaikan pembiayaan pendidikan. Lalu ditemukan faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen pembiayaan pendidikan berbasis mutu dikategorikan kepada dua hal, yaitu faktor internal dan eksternal. Dan akhirnya hal tersebut berdampak positif pada peningkatan *output* dan *outcome* pembiayaan pendidikan.

3. Hary Priatna Sanusi. (2020). Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Manajemen Strategik (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bandung). Disertasi Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: “1) program yang disusun bertumpu pada penguatan kompetensi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, sarana-prasarana serta penunjang peningkatan mutu lulusan; 2) implementasi program peningkatan mutu berbasis manajemen strategik melalui proses: perencanaan

waktu kegiatan, penentuan sumber daya, prosedur pelaksanaan program dan eksekusi implementasi program; 3) evaluasi peningkatan mutu yang dilakukan melalui : evaluasi penilaian terhadap kebutuhan, penilaian tentang masukan, penilaian tentang proses dan penilaian hasil; 4) dampak implementasi di kedua madrasah tersebut secara positif terlihat pada: akreditasi BAN S/M, keefektifan pelaksanaan program, prestasi akademik maupun non akademik peserta didik dan meningkatnya kepercayaan masyarakat. Faktor pendukung internal, yaitu: komitmen yang kuat kepala madrasah dengan dukungan wakil kepala madrasah dan kerjasama dengan para tenaga pendidik serta kependidikan, sedangkan faktor eskternal, yaitu: dukungan dari komite dan orangtua peserta didik dan kepercayaan dari orangtua siswa yang meningkat. Faktor penghambat dalam implementasi peningkatan mutu di madrasah ini yaitu: masih rendahnya kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan tentang mutu, dan dukungan yang masih rendah dari sebagian masyarakat”.

4. Moch. Subekhan. (2021). Disertasi yang berjudul “Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Pesantren Modern (Penelitian di Pesantren Modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan Ardaniah Kota Serang Provinsi Banten)”, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan dengan tahapan-tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program penjaminan mutu secara menyeluruh di pesantren modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan pesantren modern Ardaniah Kota Serang Provinsi Banten mampu meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Hal tersebut dapat dilihat dari kegiatan merencanakan program, melaksanakan program, melaksanakan pengawasan dan evaluasi pejaminan mutu. Upaya untuk mengatasi kendala dalam implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan dan tingkat keberhasilan sistem penjaminan mutu pendidikan sehingga pesantren mampu meningkatkan mutu pendidikan dan setahap demi setahap mengarah kepada pencapaian standar nasional pendidikan serta mampu mengembangkan mutu pesantren yang berkelanjutan.

Pertama, perencanaan implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan pesantren pada pondok pesantren modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan pesantren modern Ardaniyah Kota Serang Provinsi Banten dilaksanakan sesuai dengan regulasi dan penyusunan rencana kerja pesantren terutama dalam menentukan visi, misi dan tujuan pesantren, rencana prioritas, perencanaan pengawasan dan perencanaan evaluasi progra.

Kedua, pelaksanaan program implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan pesantren pada pondok pesantren modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan pesantren modern Ardaniyah Kota Serang Provinsi Banten dapat dilaksanakan dengan baik dan berkualitas terutama dalam pengorganisasian sumber daya manusia dan sarana prasarana.

Ketiga, pengawasan dan evaluasi program implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan pesantren pada pondok pesantren modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan Pesantren modern Ardaniyah Kota Serang Provinsi Banten dapat dilaksanakan dengan baik dan berkualitas terutama dilakukan oleh pengasuh dan para ustadz sekaligus tindak lanjut dari hasil evaluasi.

Keempat, faktor-faktor yang menjadi kendala dalam implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan pada pesantren modern Manahijussadat Kabupaten Lebak dan Ardaniyah Kota Serang Provinsi Banten dapat diidentifikasi belum terlaksananya dengan baik evaluasi diri, pencapaian visi, misi secara keseluruhan karena keterbatasan anggaran, sarana prasarana serta dukungan *stakeholder* yang belum maksimal. Sedangkan solusi mengatasi kendala dalam implementasi kebijakan sistem penjaminan mutu pendidikan dapat dihadapi dengan berbagai program baik secara internal yang dilaksanakan oleh pondok pesantren dengan melakukan *workshop*, diikutkan dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan lembaga diklat baik dari kementerian agama maupun kementerian pendidikan dan kebudayaan.

Kelima, dampak implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan pesantren modern Manahijussadat dan Ardaniah mampu meningkatkan mutu pendidikan pesantren dengan baik dan berkualitas terutama dalam perilaku peserta

didik, budaya mutu, kegiatan pembelajaran, sarana dan prasarana yang memadai serta tenaga pendidik dan kependidikan yang kreatif, inovatif dan berkualitas.

5. Muhammad Parhan Mubarak. (2022). Disertasi yang berjudul “Manajemen Pengembangan Mutu Pendidikan Pesantren Modern Muhammadiyah Boarding School (MBS) di Daerah Istimewa Yogyakarta”. Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan mutu pendidikan dimulai sejak pembagian tugas yang jelas, perekrutan pegawai yang sesuai dengan tujuan pokok dan isi, adanya program kerja dari masing-masing bidang atau divisi yang sudah jelas serta adanya pendanaan yang jelas untuk setiap program kerja yang telah direncanakan. Model konseptual yang ditawarkan hasil penelitian ini adalah berupa model dalam hal pengembangan kurikulum misalnya dalam penambahan jumlah jam pelajaran sekitar 15 sampai 17 jam pelajaran untuk setiap minggu termasuk muatan lokal dan pelajaran agama Islam. Selain dalam hal pengembangan kurikulum juga dalam pengembangan evaluasi yakni penilaian hasil belajar siswa didasarkan pada kemampuan dari sisi pengetahuan, keterampilan dan kinerja serta memperlakukan syarat kenaikan kelas yang sangat ketat khususnya dalam hal mata pelajaran agama.

Model pengembangan pada aspek tenaga pendidik dan kependidikan yang ditawarkan adalah adanya rekrutmen yang jelas, terbuka, akuntabel mengedepankan profesionalisme dan keahlian, menawarkan hak dan kewajiban yang sesuai baik dari sisi gaji, tunjangan kewajiban minimal, kewajiban tambahan dan kewajiban yang sifatnya insidental untuk para pegawai. Pada aspek pembiayaan hasil penelitian ini menawarkan model sumber pembiayaan yang tidak hanya berasal dari peserta didik saja tetapi juga dari donatur tetap dan donatur tidak tetap serta sponsor yang bersedia menjadi penyumbang dana sesuai dengan ketentuannya.

6. Sri Uchiawati. (2010). Disertasi yang berjudul “Penjaminan Mutu Pendidikan pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Jawa Timur”, Universitas Negeri Malang.

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan tentang (1) penjaminan mutu melalui akreditasi, sebagai audit mutu pendidikan secara eksternal yang dilakukan oleh (BAN-PT), (2) pelaksanaan penjaminan mutu internal sebagai inisiatif sendiri. Pendekatan yang digunakan kualitatif, hal ini sesuai dengan alasan serta tujuan lebih berorientasi pada pengembangan teori, dengan rancangan studi multisitus, yang didasarkan pada persamaan yang terjadi pada lokasi penelitian, maka peneliti membuat rancangan penelitian metode komparatif konstan. (*the constant comparative method*) yang artinya bahwa "rangkaian langkah-langkah yang berlangsung sekaligus dan analisisnya selalu berbalik kembali ke pengumpulan data dan melakukan pengkodean", "Instrument penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai instrument kunci (*the key instrument*), dan untuk memperoleh informasi yang relevan, maka dalam penelitian ini selain memilih informan yang dianggap paling mengetahui masalah yang dikaji, juga cara memilih informan bersifat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan kemandirian peneliti dalam mengumpulkan data". dengan teknik sampling bola salju, tiga teknik yaitu; (1) Wawancara mendalam, (2) Observasi partisipasi, (3) Studi dokumentasi.

Setelah data diperoleh maka untuk menjaga kesahihan data, maka dilakukan triangulasi data, sedangkan analisis data melalui 2 (dua) tahap yaitu; (1) Analisis data masing-masing situs, dan (2) Analisis data lintas situs, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa penjaminan mutu eksternal pada pendidikan tinggi yang dilakukan oleh Universitas adalah dengan melalui akreditasi Institusi dan akreditasi program studi, yang dipersiapkan dengan mengikuti ketentuan dari standar akreditasi dari BAN-PT, dengan melengkapi pengisian borang akreditasi, dan melakukan EPSBED sebagai validasi data untuk menetapkan status akreditasi dilakukan visitasi oleh asesor dari BAN-PT, untuk melakukan hal ini diperlukan suatu perencanaan yang diprogramkan dalam tugas dan tanggung jawab pimpinan, yang dimulai dari tingkatan program studi, fakultas kemudian koordinasi dengan pimpinan pada tingkatan 'Rektorat'.

Pimpinan mempunyai peranan penting dalam pelaksanaan akreditasi oleh karena itu strategi yang dilakukan harus dapat mewujudkan tercapainya tujuan, sedangkan secara teknis akreditasi memerlukan persiapan yang memakan waktu

relatif lama karena berbagai komponen yang harus dinyatakan dan dibuktikan secara fisik sesuai dengan standar akreditasi, kebijakan pergantian pimpinan dapat mempengaruhi kesiapan dari pelaksanaan akreditasi, persiapan akreditasi dilakukan oleh pengelola dengan membentuk 'tim' yang didasarkan atas 'task force' melalui surat keputusan dekan, koordinasi anggota tim menjadi bagian penting untuk dapat melakukan akreditasi, begitu juga dukungan dan loyalitas dari anggota tim.

Akreditasi merupakan program yang direncanakan dan dilakukan secara berkesinambungan, dengan mencantumkan status terakreditasi pada ijazah yang diperoleh mahasiswa dapat memberikan peluang untuk mencari kerja. Jika pengelola program studi tidak mempersiapkan status terakreditasi, maka akan berdampak tidak mendapat kepercayaan dari masyarakat sebagai pengguna jasa, dan jika ini terjadi, maka untuk melakukan pengajuan akreditasi pada BAN-PT semakin mengalami kesulitan, dan ketentuan ini tidak dapat 'direkayasa' karena adanya laporan Evaluasi Program Studi Berbasis Evaluasi Diri (EPSBED) yang dilakukan setiap semester.

Penjaminan mutu secara internal, juga dilakukan oleh Universitas yang diteliti, dengan menentukan model pelaksanaan yang disesuaikan pada kondisi masing-masing universitas, sehingga terjadi perbedaan dari universitas satu dengan yang lain, tetapi pada hakekatnya dilakukan penjaminan mutu internal ini untuk memberikan jaminan kualitas pada pengguna jasa pendidikan tinggi, yang ditekankan pada pencapaian 'mutu' yang sudah ditetapkan pada standar mutu, pelaksanaan ini berhubungan dengan visi dan misi universitas, dalam melakukan penjaminan mutu internal, para pimpinan universitas berperan penting, dengan memahami kebutuhan pengguna jasa pendidikan tinggi dapat memberikan wawasan yang berharga dan mempengaruhi keputusan strategi, peranan PHKI, melalui hibah kompetisi yang diberikan oleh Dikti mempunyai pengaruh dalam kelangsungan penjaminan mutu.

7. Sitti Roskina Mas. (2009). Disertasi yang berjudul "Pengelolaan Penjaminan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah (Studi Kasus pada MAN Insan Cendekia Gorontalo)", Universitas Negeri Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah (1) wawancara mendalam, (2) observasi berpartisipatif, dan (3) studi dokumentasi. Pemilihan informan penelitian dilakukan secara *purposive sampling*. Data yang terkumpul di analisis secara *deskriptif* dengan alur (1) reduksi data, (2) penyajian data, (3) penarikan kesimpulan. Agar memperoleh keabsahan data dilakukan dengan empat kriteria yaitu: (1) kredibilitas, (2) transferabilitas, (3) dependabilitas, dan (4) konfirmabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan: *pertama*, Standar Acuan Minimal (SAM) bertujuan memberikan arah dan pedoman penyelenggaraan MAN Insan Cendekia Gorontalo. SAM berisi tentang visi dan misi, target, dan garis-garis besar yang meliputi standar minimal seluruh bidang yang ada di MAN Insan Cendekia Gorontalo yang bertujuan untuk menjamin mutu internal sekolah, sehingga upaya untuk memperbaiki mutu dapat dilakukan secara terarah dan berkelanjutan.

Kedua, penjaminan mutu bidang kurikulum dan proses pembelajaran dilakukan dengan (1) *treatment* matrikulasi pada mata pelajaran MAFIKIBI, (2) struktur kurikulum mengacu pada KTSP DEPAG 2006, dan pengayaan materi mengacu pada *cambridge* khususnya bidang studi MAFIKIBI, disain silabus dan perangkat pembelajaran disusun bersama *team teaching*, mengayakan materi dengan informasi terkini serta memperkaya jenis tagihan, dan penugasan, (3) penggunaan media dan strategi pembelajaran disesuaikan dengan tuntutan materi yang akan diajarkan, (4) penilaian hasil belajar siswa didasarkan pada persyaratan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) dari setiap bidang studi dan jenis tagihan yang harus dikerjakan siswa, (5) penentuan jurusan siswa ditetapkan berdasarkan hasil tes psikotes dan ulangan kenaikan kelas, (6) pembimbingan akademik dalam bentuk responsi, tutorial dan bimbingan khusus, (7) pengembangan budaya ilmiah dikemas dalam muatan lokal melalui penulisan KIR dan buku sederhana.

Ketiga, penjaminan mutu bidang kesiswaan berdasar pada: (1) standar penerimaan siswa baru, yang meliputi kriteria berkepribadian mantap, memiliki keimanan yang kuat, sehat jasmani dan rohani, serta lulus tes psikolastik dengan nilai minimal 900, (2) prosedur penerimaan siswa baru, meliputi tahapan masa

persiapan, pendaftaran, seleksi tulis, pengumuman kelulusan, tes kesehatan, dan persiapan masuk sekolah bagi yang telah lulus, (3) masa orientasi siswa, dan (4) pembinaan kesiswaan terdiri atas tiga jalur yakni: OSIS, penegakan disiplin, dan UKP.

Keempat, penjaminan mutu bidang ketenagaan (guru), dilakukan langkah-langkah strategis yaitu: (1) menetapkan standar minimal guru yaitu lulus tes akademik, *psikologi*, dan *microteaching*, (2) meningkatkan profesionalisme guru dilakukan melalui studi lanjut, peningkatan kualitas pembelajaran maupun spritual yang diprogramkan sekolah, dan secara rutin melakukan kegiatan MGMP, (3) menetapkan standar kinerja guru.

Kelima, penjaminan mutu bidang sarana prasarana terdiri atas pengadaan, penggunaan, dan pemeliharaan. Sarana prasarana terdiri atas tiga yakni sarana prasarana penunjang utama proses pembelajaran (kompleks GDP), penunjang pembelajaran (kompleks GA), dan prasarana pendukung. Ketersediaan sarana prasarana tersebut sangat memadai sehingga dapat menjamin lahirnya lulusan-lulusan yang berkualitas.

Keenam, penjaminan mutu bidang keasramaan dilaksanakan berdasarkan standar pembinaan di asrama yang meliputi pembinaan hidup berasrama, keagamaan, dan kemampuan berbahasa asing. Untuk mengevaluasi kegiatan dituangkan dalam raport asrama siswa. Pemantauan alumni, dilakukan melalui media dan bertemu langsung. Peran serta alumni terhadap sekolah sangat nyata sekali, sehingga memberikan dampak yang positif kepada adik-adiknya untuk lebih berprestasi.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan di atas, terdapat kesamaan tema yaitu tentang “penjaminan mutu poendidikan”. Perbedaannya penelitian penulis ini fokus kepada penjaminan mutu madrasah yang lokus penelitiannya di Madrasah Aliyah Negeri 1 dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Bogor.